



# L'Etat peut-il rendre compétitif les clubs de football français ?

Sébastien Dessus, Gaël Raballand

## ► To cite this version:

Sébastien Dessus, Gaël Raballand. L'Etat peut-il rendre compétitif les clubs de football français ?. 2011. halshs-00639300

**HAL Id: halshs-00639300**

**<https://shs.hal.science/halshs-00639300>**

Submitted on 8 Nov 2011

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**L'Etat peut-il rendre compétitif les clubs  
de football français ?**

Sébastien DESSUS, Gaël RABALLAND

2011.48



# **L'Etat peut-il rendre compétitif les clubs de football français ?**

## **Résumé**

En France, le football est devenu une question politique. S'inquiétant du recul des clubs français dans les compétitions européennes, le Gouvernement réfléchit à plusieurs réformes visant à doter les clubs de ressources financières plus importantes pour rivaliser avec les meilleurs clubs européens. Ce papier empirique, fondé sur une base de données en panel, identifie les principaux déterminants d'investissement des clubs de Ligue 1 et Ligue 2 et estime l'impact des principales pistes de réformes envisagées. Les résultats économétriques suggèrent que si les réformes envisagées (rénovation des stades, fiscalité allégée, redistribution des droits audiovisuels en faveur des meilleurs clubs) pourraient permettre de réduire l'écart financier entre les meilleurs clubs français et européens, elles ne permettraient pas de le combler. Elles pourraient également être jugées excessives, au regard du coût financier pour l'Etat et la remise en question du principe de solidarité entre clubs.

**Mots-clés: football, potentiel de recettes, budget optimal, Ligue 1, rapport Besson.**

## 1. Introduction.

En préambule du rapport Besson (2008) sur la compétitivité du football français, le premier ministre, écrivait : « les clubs français ne participent plus que très épisodiquement aux phases finales des coupes d'Europe et leur classement, mesuré sur plusieurs années consécutives par l'indice UEFA, risque d'entériner prochainement ce recul relatif. Or les enjeux sportifs, sociaux, économiques du football professionnel justifient largement que l'Etat s'intéresse au devenir du football professionnel ».

Afin d'enrayer l'érosion des résultats des clubs français en coupes d'Europe, le gouvernement a commandé un rapport sur la compétitivité du football français avec pour objectif à court-moyen terme de doter les clubs français de ressources financières accrues afin d'en placer régulièrement un en demi-finale de Ligue des Champions (LdC), conformément aux objectifs énoncés par la Ligue Professionnelle de Football (LFP) dans son programme *footpro 2012*.

Le rapport Besson (2008) rendu au Premier Ministre à ce propos préconise, notamment, la pérennisation du droit à l'image collective (permettant d'alléger les contributions sociales), la réduction des transferts de droits audiovisuels de la Ligue 1 vers la Ligue 2. Ce rapport, en outre, estime que le budget de fonctionnement de chaque club pourrait s'accroître de 10 millions d'Euros en augmentant la taille et le confort des stades au travers d'un partenariat public-privé renforcé<sup>1</sup>. Au total, le rapport estime, sans préciser la méthode de calcul retenue, que les meilleurs clubs de L1 pourraient voir leur budget s'accroître de 15 à 20 millions d'Euros par an si ces réformes étaient mises en œuvre.

S'il semble acquis empiriquement que les résultats sportifs des clubs de football sont largement fonctions des moyens financiers engagés (principalement pour attirer et rémunérer les meilleurs joueurs)<sup>2</sup>, il n'est pas certain que les mesures préconisées ci-dessus suffisent à combler l'écart financier entre les meilleurs clubs français et européens. L'incertitude réside principalement dans le comportement d'investissement -

---

<sup>1</sup> Voir Commission Euro 2016 (2008) pour un rapport détaillé sur la rénovation et construction de stades en vue de l'Euro 2016.

<sup>2</sup> Szymanski et Smith (1997) Hoehn et Szymanski (1999) et Szymanski (2003) montrent la relation très forte existante entre recettes d'un club et classement dans différents championnats européens.

en joueurs principalement <sup>3</sup> - des propriétaires de clubs français (mais européens également) et la réponse que les clubs français pourraient apporter aux réformes envisagées.

Plusieurs travaux permettent de comprendre certains ressorts du comportement d'investissement. Certains travaux théoriques (El-Hodiri et Quirk, 1971, Szymanski et Kesenne, 2004) et empiriques (Forrest et al., 2002 pour le championnat anglais, Ascari et Gagnepain, 2006, pour le championnat espagnol) ont ainsi pu établir une relation positive entre taille des villes et recettes d'un club. Pour un même résultat sportif, un club d'une grande ville génère des recettes plus élevées, en raison de la taille de son marché (en termes de supporters se rendant au stade, achetant les produits dérivés ou regardant les retransmissions télévisées).<sup>4</sup> Fort et Quirk (1995) montrent par ailleurs que les clubs des grandes villes attirent de meilleurs joueurs (ou en tout cas des joueurs aux salaires plus élevés).

Pourtant à ce jour, aucune étude ne permet, à notre connaissance, d'identifier les déterminants de ce comportement. Ce papier empirique, fondé sur une base de données en panel, identifie, dans un premier temps, les principaux déterminants du budget optimal des clubs de Ligue 1 et Ligue 2. Dans un second temps, l'impact de plusieurs pistes de réformes envisagé par les autorités publiques est analysé à l'aide du modèle décrit auparavant.

Outre l'intérêt qu'on peut porter aux clubs français, il est important de noter que la France le seul pays européen obligeant (au travers de la Direction Nationale du Contrôle de Gestion) les clubs à publier leurs comptes financiers et proscribit des déficits chroniques<sup>5</sup> sous peine de relégation sportive (Gouguet et Primault, 2006).<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Le recrutement et la formation de joueurs permettent de générer un capital-joueur, dont la valeur s'établit en fonction de leurs performances sportives. Ce capital-joueur est inscrit au bilan des clubs cotés en bourse, représentant dans la plupart des cas leur principal actif. Les joueurs étant liés à leur club par des contrats à durée déterminée, le transfert, ou mutation, des joueurs d'un club à l'autre se réalise contre rémunération. envers le club vendeur, en fonction de la valeur du joueur et de la durée de contrat restante. Un joueur ne peut être transféré plus d'une fois par an d'un club à un autre.

<sup>4</sup> D'autres facteurs entrent bien évidemment en ligne de compte pour expliquer la demande de chaque club, à savoir la tactique (offensive ou défensive) ou bien encore la nationalité des joueurs de l'équipe (Ascari et Gagnepain, 2006).

<sup>5</sup> Les bilans ventilés des clubs de Ligue 1 et Ligue 2 sont disponibles sur le site de la LFP, [www.lfp.fr](http://www.lfp.fr).

<sup>6</sup> Bien que cette réglementation soit mise en application de manière stricte, l'efficacité de la dépense des clubs français reste problématique du fait des problèmes de gouvernance des clubs (Andreff, 2007) et

Notre étude empirique est divisée en quatre parties. On définit premièrement le cadre théorique. Deuxièmement, les résultats empiriques sont présentés avec l'identification des déterminants du budget optimal d'un club. Troisièmement, on estime dans quelle mesure les principales réformes préconisées pourraient affecter les budgets optimaux des principaux clubs de Ligue 1. Enfin, cet article conclut sur les perspectives du football français en termes de compétitivité sportive sur la scène européenne.

Nos résultats confirment qu'à performance sportive donnée, les clubs génèrent des recettes différentes. Or, ces différences s'expliquent en grande partie par la taille du marché de chacun. Nos résultats suggèrent également qu'au cours des cinq saisons étudiées, les clubs se sont très rapidement rapprochés de leur budget optimal respectif, accréditant l'idée que les dirigeants de clubs visent à maximiser, rationnellement, la performance sportive sous contrainte budgétaire. Cette convergence est synonyme d'un renforcement de l'élite avec un écart financier croissant entre les clubs les mieux dotés et les autres.

Néanmoins, ces clubs possèdent des budgets encore très nettement insuffisants pour concurrencer à court et moyen terme les grands clubs européens. La mise en œuvre de certaines réformes importantes (fiscales, redistribution des droits audiovisuels, agrandissement des stades) pourrait permettre de réduire cet écart, mais seulement d'un tiers environ.

## **2. Cadre théorique.**

On suppose que chaque club cherche à maximiser les victoires sous contrainte de budget. Cette fonction est généralement retenue pour les sports professionnels européens (Kesenne 1996), à l'inverse des sports professionnels américains, pour lesquels la maximisation du profit, sous contrainte de résultats sportifs, semble plus adaptée en raison de l'existence de ligues fermées (Quirk and Fort, 1992).

Bien que l'intérêt économique joue un rôle capital dans les stratégies d'investissement des propriétaires de clubs, il est en effet peu probable que la maximisation du profit en soit l'unique déterminant. Comme l'indiquait Sloane (1971), la

---

certaines clubs ont pu connaître quelques déficits mais qui sont restés limités grâce notamment aux restrictions forcées dans le recrutement pour certains clubs pendant plusieurs années.

réussite sportive ou la fréquentation des stades peuvent être des objectifs en soi pour certains propriétaires de clubs. Ceci est notamment le cas des clubs détenus par de grands groupes industriels qui les utilisent à des fins de communication. Par ailleurs, la plupart des clubs de notre échantillon n'ont pas enregistré de profits opérationnels au cours des cinq saisons étudiées: si on exclut les indemnités nettes de transferts, les charges ont été en moyenne de 12 pour cent supérieures aux recettes<sup>7</sup>. Enfin, les clubs français ne sont pas autorisés à accumuler des déficits importants<sup>8</sup> sous peine de relégation sportive, ce qui exerce une très forte contrainte budgétaire sur les stratégies d'investissement des clubs.

Les recettes globales (*REC*) du club  $i$  à la période  $t$  dépendent de sa performance sportive présente,  $S$ , ainsi que d'un ensemble de facteurs propres à chaque club,  $\alpha$ , tels que le bassin de population environnant, la renommée du club ou la capacité et qualité d'accueil du stade. Elles dépendent également de revenus que lui assure, ou non, une participation aux poules de la Ligue des Champions (*LdC*), et/ou à la Ligue 1 (*L1*),<sup>9</sup> elle-même la conséquence de la performance sportive atteinte au cours de la précédente saison.

$$REC_{i,t} = f(S_{i,t}, \alpha_i, LDC_{i,t}, L1_{i,t}) \quad (1)$$

La performance sportive présente est quant à elle fonction des charges opérationnelles du club (*CHG*), en premier lieu sa masse salariale (salaires et amortissement des frais de mutation des joueurs). Décidé en début de saison sportive lors de la constitution de l'effectif sportif, le montant des charges opérationnelles – ou budget – reflète la stratégie d'investissement des clubs en capital-joueur. La performance sportive dépend également d'un *alea* sportif présent,  $\sigma$ , de moyenne temporelle nulle, ainsi que d'un certain nombre de facteurs propres à chaque club,  $\beta$ , mesurant la qualité de

---

<sup>7</sup> En incluant les transferts nets, les recettes deviennent en moyenne inférieures de 3 pour cent aux charges, mais ceci au prix d'une baisse du capital-joueur des clubs.

<sup>8</sup> En outre, les possibilités de financement bancaires sont limitées en France (la plupart des clubs ne disposant pas de fonds propres suffisants – à l'exclusion de leur capital-joueur mesuré par la valeur présente nette des contrats en cours – pour couvrir le risque sportif).

<sup>9</sup> L'UEFA assure à chaque club participant aux poules de la Ligue des Champions un montant forfaitaire, auquel s'ajoutent les recettes de billetterie. De même, la participation à la Ligue 1 garantit le versement d'un quarantième des droits audiovisuels négociés par la Ligue professionnelle (soit la moitié des droits audiovisuels partagée entre les vingt clubs de L1), ainsi que celle de recevoir les meilleurs clubs français dans son stade.

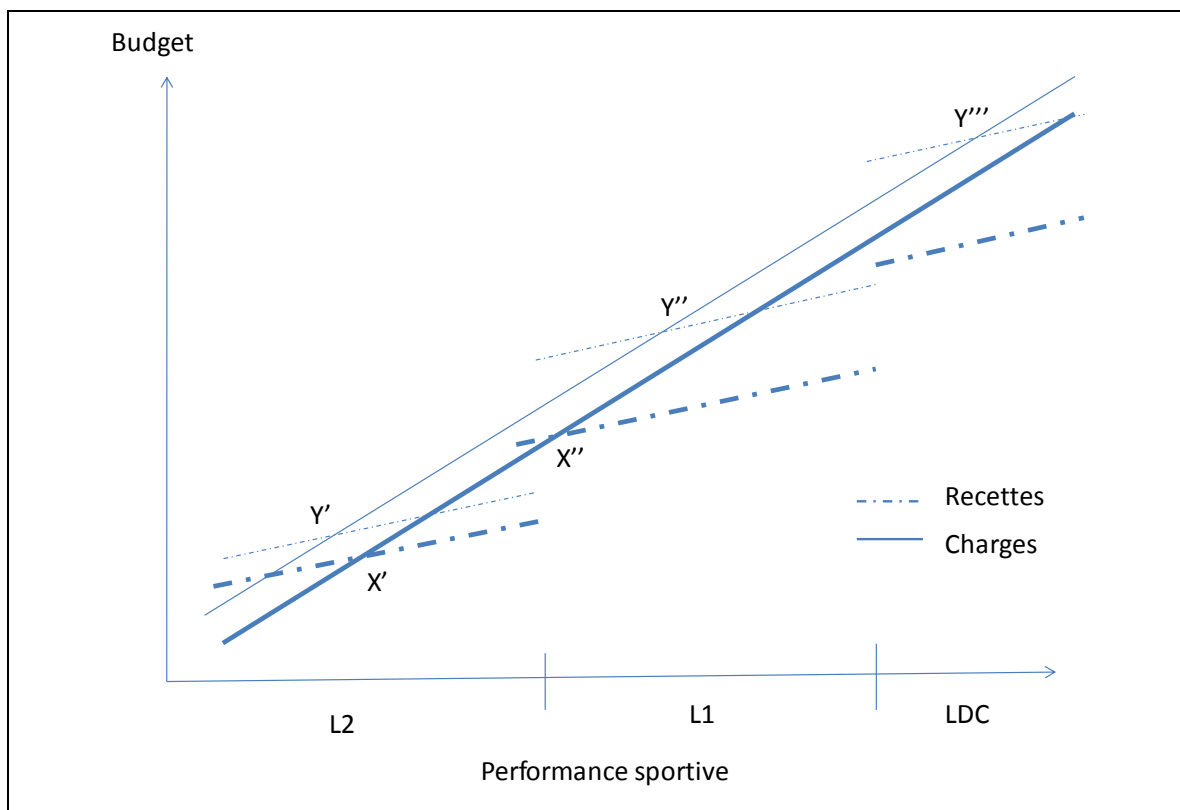
l'environnement et du management sportif (stabilité de l'effectif, centre de formation, centre d'entraînement, etc.).

$$S_{i,t} = f'(CHG_{i,t}, \beta_i, \sigma_{i,t}) \quad (2)$$

Dès lors, l'égalisation des recettes et charges marginales définit le budget optimal vers lequel tendent à terme les clubs afin de maximiser les victoires sous contrainte budgétaire. Chaque club dispose ainsi d'un budget optimal en LdC, en L1, ou en L2, les effets de paliers sur les recettes déterminés par les positions sportives initiales pouvant générer des équilibres multiples et stables. Un club en L1 pour une longue période peut également rester plusieurs années en L2 si ces recettes propres en L2 ne lui assurent pas une marge suffisante vis-à-vis de ces concurrents pour remonter rapidement en L1 - le même principe s'appliquant à la relation entre L1 et LdC, comme le suggère le graphique ci-dessous. Ce dernier permet d'illustrer l'existence théorique d'équilibres multiples pour chaque club. Deux clubs, X (lignes fortes) et Y (lignes faibles), aux courbes de recettes (lignes pointillées) et charges (lignes pleines) différentes, peuvent présenter des équilibres proches (points X' et Y') en L2 ou au contraire éloignés (points X'' et Y'') en L1. Et si la qualification en LdC permet au club Y d'augmenter suffisamment ces recettes pour s'y qualifier de manière répétée (point Y'''), le club X préférera au contraire conserver un budget plus modeste et la seule ambition de se maintenir en L1, même s'il se qualifie parfois pour la LdC.



**Graphique 1 : La représentation des équilibres multiples pour deux équipes en fonction de la performance sportive**



La combinaison de (1) et (2) permet dès lors de définir le budget optimal  $CHG^*$  comme fonction d'un ensemble d'effets fixes, ou caractéristiques propres à chaque club, dès lors que l'*alea* sportif présent tend vers zéro :

$$CHG_i^* = f''(\alpha_i, \beta_i, LDC, L1) \quad (3)$$

Toutefois, la non nullité de l'aléa sportif à court terme, la contrainte de financement ou l'existence de contrats à honorer peuvent rendre difficile l'atteinte immédiate de ce budget optimal. On peut ainsi concevoir que la croissance des budgets des clubs soit fonction de la distance passée à leur budget optimal, ainsi qu'à une modification de ce budget optimal. L'équation (4) décrit cette dynamique sous forme de modèle à correction d'erreur :

$$CHG_{i,t} / CHG_{i,t-1} = g(CHG_{i,t-1} / CHG_{i,t-1}^*, CHG_{i,t}^* / CHG_{i,t-1}^*) \quad (4)$$

La réponse des clubs aux mesures envisagées pour améliorer la compétitivité sportive des clubs doit ainsi dépendre (i) de l'impact de celles-ci sur le budget optimal de chaque club, et (ii) de la vitesse de convergence vers le nouvel optimum.

### **3. Résultats empiriques.**

L'estimation du budget optimal, correspondant à l'équation (3), est réalisée sur un échantillon cylindré de 165 observations, soit 33 clubs au cours des cinq saisons 2004/5, 2005/6, 2006/7, 2007/8 et 2008/9. Les clubs retenus sont ceux ayant fait preuve d'une présence constante en L1 ou L2 au cours de ces cinq saisons.

Plusieurs variables sont testées, dans un premier temps séparément, puis ensemble, pour expliquer le budget optimal, ou recettes potentielles<sup>10</sup>. Un effet fixe période est ajouté pour contrôler l'influence de chocs communs entre les clubs au cours du temps (par exemple une renégociation collective des droits de retransmission télévisées). Enfin, la position sportive de début de saison, L1 ou L2, et qualification ou non en LDC, est prise en compte en raison du revenu qu'elle procure quelle que soit la performance sportive au cours de la saison.

Certaines variables sont candidates à l'explication des recettes, telles que la capacité du stade (CAPST, Colonne 1.1), la population du département (DEPT, Colonne 1.2), ou le produit intérieur brut de la région (PIB, Colonne 1.3). D'autres, telles que le nombre de titres (TITRES, Colonne 1.4) du club, ou le nombre de licenciés (LIC, Colonne 1.5) du district auprès de la fédération française de football, peuvent expliquer à la fois les recettes (renommée sportive, intérêt des amateurs locaux pour le sport professionnel) et le savoir faire sportif du club (expérience sportive, vivier local de joueurs).

Le tableau 1 montre que chacune de ces variables s'avère statistiquement significative, à des degrés divers, pour expliquer les différences de recettes entre clubs. Le revenu d'un club dépend ainsi de la taille de son marché, de la capacité de son stade et de sa notoriété. Par ailleurs, la forte significativité statistique des variables L1 et LDC confirme les effets de paliers importants résultant d'une participation à la L1 et à la LDC.

---

<sup>10</sup> On exclut de ces dernières la redistribution de solidarité des droits audiovisuels (REDTEL), qui ne dépend pas de caractéristiques spécifiques à chaque club. Cette part est discutée lors de l'analyse d'impact des différentes réformes.

**Tableau 1 : Les déterminants des revenus potentiels d'un club**

Variable expliquée : logarithme de recettes des clubs, excluant la redistribution de solidarité des droits audiovisuels, Log(REC-REDTEL)

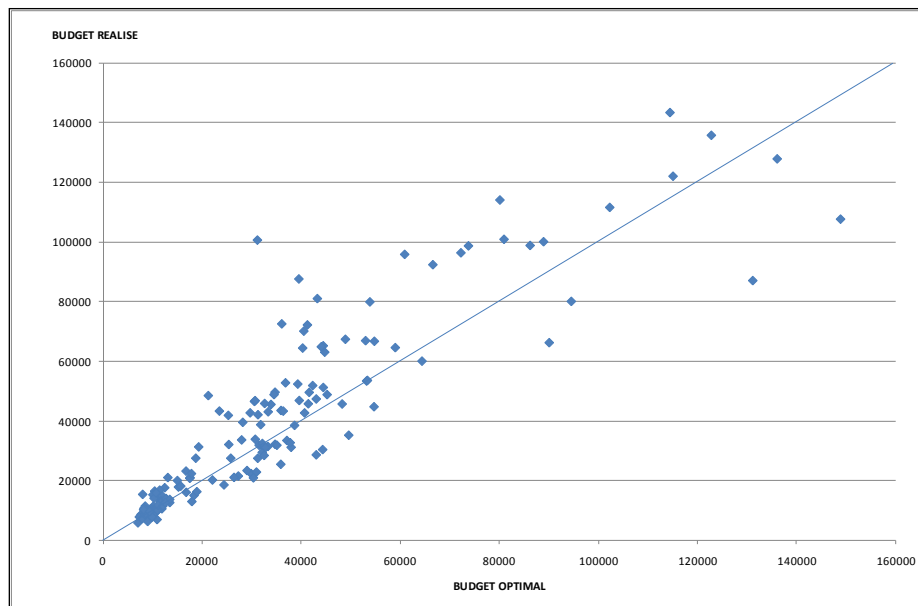
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8
Constante	0,25	2,13	4,83	8,71	4,40	-0,01	9,45	8,89
	<i>0,3</i>	<i>2,8</i>	<i>9,7</i>	<i>139,1</i>	<i>7,8</i>	<i>0,0</i>	<i>215,7</i>	<i>136,4</i>
Log (CAPST)	0,89					0,59		
	<i>11,9</i>					<i>7,6</i>		
Log(DEPT)		0,51				0,08		
		<i>9,0</i>				<i>0,8</i>		
Log(PIB)			0,38			0,14		
			<i>8,2</i>			<i>2,7</i>		
Log(TITRES+1 )				0,32		0,14		
				<i>7,2</i>		<i>3,8</i>		
Log(LIC)					0,46	0,06		
					<i>8,0</i>	<i>0,7</i>		
L1	0,82	1,01	1,03	0,91	1,07	0,70	0,37	1,23
	<i>11,2</i>	<i>13,3</i>	<i>13,3</i>	<i>10,3</i>	<i>13,8</i>	<i>10,4</i>	<i>5,6</i>	<i>13,9</i>
LDC	0,91	0,98	1,07	1,03	1,07	0,74	0,36	1,33
	<i>6,9</i>	<i>6,7</i>	<i>7,1</i>	<i>6,6</i>	<i>7,0</i>	<i>6,4</i>	<i>2,9</i>	<i>7,6</i>
Effets fixes période	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Effets fixes clubs	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui	Non
Observations	165	165	165	165	165	165	165	165
R2 ajusté	0,82	0,77	0,76	0,74	0,76	0,87	0,94	0,66

Note : en italiques sont les statistiques de T de Student.

La comparaison des budgets optimaux estimés (à l'aide de l'équation 1.6, incluant la redistribution de solidarité des droits audiovisuels) aux charges opérationnelles (ou budget réalisés) permet de constater des écarts importants entre ceux-ci (de l'ordre de 20 pour cent en moyenne en valeur absolue), comme le montre le graphique suivant. Elle permet également d'observer que le budget réalisé excède dans la majorité des cas le

budget optimal. Elle permet enfin d’observer que la distribution des budgets optimaux s’avère plus inégalitaire que la distribution réalisée, avec des coefficients de Gini respectifs à 42.1 et 41.5.

**Graphique 2 : Budget optimal et réalisé (milliers d’euros courants)**



L’estimation économétrique de l’équation (4) permet des lors de mesurer l’influence de cet écart sur la décision d’investissement des clubs. Ces résultats sont rapportés dans le Tableau 2. La variable *CHG\** correspond au budget optimal estimé par l’Equation 1.6, (incluant la part de solidarité dans la redistribution des droits de retransmission audiovisuels). Les résultats suggèrent l’influence importante de l’écart au budget optimal. Toutefois, la correction de cet écart n’est que partielle, entre un tiers et un demi suivant la spécification retenue (cf. Colonnes 2.1 et 2.3). En effet, l’ajout d’un effet fixe propre à chaque club pour expliquer le taux de croissance budgétaire tend à accroître l’influence de cette variable et la vitesse de correction. Il est à noter également que l’estimation « libre » de l’équation (4) produit des résultats statistiquement similaires à son estimation contrainte (cf. Colonnes 2.1 et 2.2), suggérant la pertinence de la spécification retenue.

Divers facteurs peuvent expliquer pourquoi les clubs ne convergent que progressivement vers leur optimum. La contrainte de financement (à la hausse), ou

l'existence de contrats pluri-annuels (à la baisse) peuvent exercer un frein à l'adoption rapide de charges opérationnelles en adéquation avec les recettes potentielles. Il est également probable que le risque sportif conduise les clubs à adopter des attitudes prudentes et progressives en matière de décision budgétaire.

**Tableau 2 : La relation entre croissance budgétaire et écart passé au budget optimal**

Variable expliquée : taux de croissance des charges opérationnelles,  $\text{Log}(\text{CHG}/\text{CHG}(-1))$

	<b>2.1</b>	<b>2.2</b>	<b>2.3</b>
Constante	0,10	-0,11	0,12
	<i>8,7</i>	<i>0,7</i>	<i>10,0</i>
$\text{Log}(\text{CHG}(-1)/\text{CHG}^*(-1))$	-0,35		-0,54
	<i>8,0</i>		<i>7,2</i>
$\text{Log}(\text{CHG}^*/\text{CHG}^*(-1))$	0,50		0,52
	<i>15,3</i>		<i>13,7</i>
$\text{Log}(\text{CHG}(-1))$		-0,35	
		<i>8,1</i>	
$\text{Log}(\text{CHG}^*(-1))$		-0,14	
		<i>3,0</i>	
$\text{Log}(\text{CHG}^*)$		0,51	
		<i>15,2</i>	
effets fixes périodes	Oui	Oui	Oui
effets fixes clubs	Non	Non	Oui
Observations	132	132	132
R2 ajusté	0,65	0,66	0,70

Note : en italiques sont les statistiques de T de student.

#### 4. L'impact des réformes sur la compétitivité des clubs français

On utilise finalement les résultats empiriques discutés précédemment pour mesurer l'impact possible de trois groupes de réformes, en se focalisant sur les cinq budgets les plus élevés en 2008/9, à savoir Lyon, Marseille, Paris, Bordeaux et Lille<sup>11</sup>. Ces cinq clubs, tous présents en L1 depuis 2004, on en outre été les seuls à se qualifier en LdC au cours de la même période. Les mesures envisagées ne sont pas celles préconisées par le rapport Besson *stricto sensu* mais l'hypothèse concernant l'agrandissement des stades est par exemple recommandée dans le rapport. Les réformes retenues sont plus radicales que celles discutées dans le rapport. Cette section ne pèse pas les difficultés juridiques, légales et politiques de telles mesures mais seulement de leur impact économique potentiel.

Les réformes retenues sont les suivantes, une fois faite l'hypothèse que chacun des cinq clubs se qualifie trois ans sur cinq en LdC et reste en L1 sur la période ;

- 1- ***Agrandissement et amélioration des stades***<sup>12</sup> : avec Lille de 21000 à 50000; Bordeaux de 34000 à 50000 ; le PSG de 45000 à 80000 ; l'OM de 60 à 70000 et Lyon de 42000 à 62000 ;
- 2- ***Redistribution de la part de solidarité des droits de retransmission audiovisuels en fonction des recettes de chaque club*** (CHG\*)<sup>13</sup> ;
- 3- ***Réduction des charges sociales de chaque club*** (avec une division par deux de leurs montants enregistrés en 2008/9)<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> La méthode consiste à estimer l'impact des diverses réformes sur les budgets optimaux de chaque club, puis de calculer à l'aide du modèle à correction d'erreur la nouvelle position budgétaire des clubs en 2012.

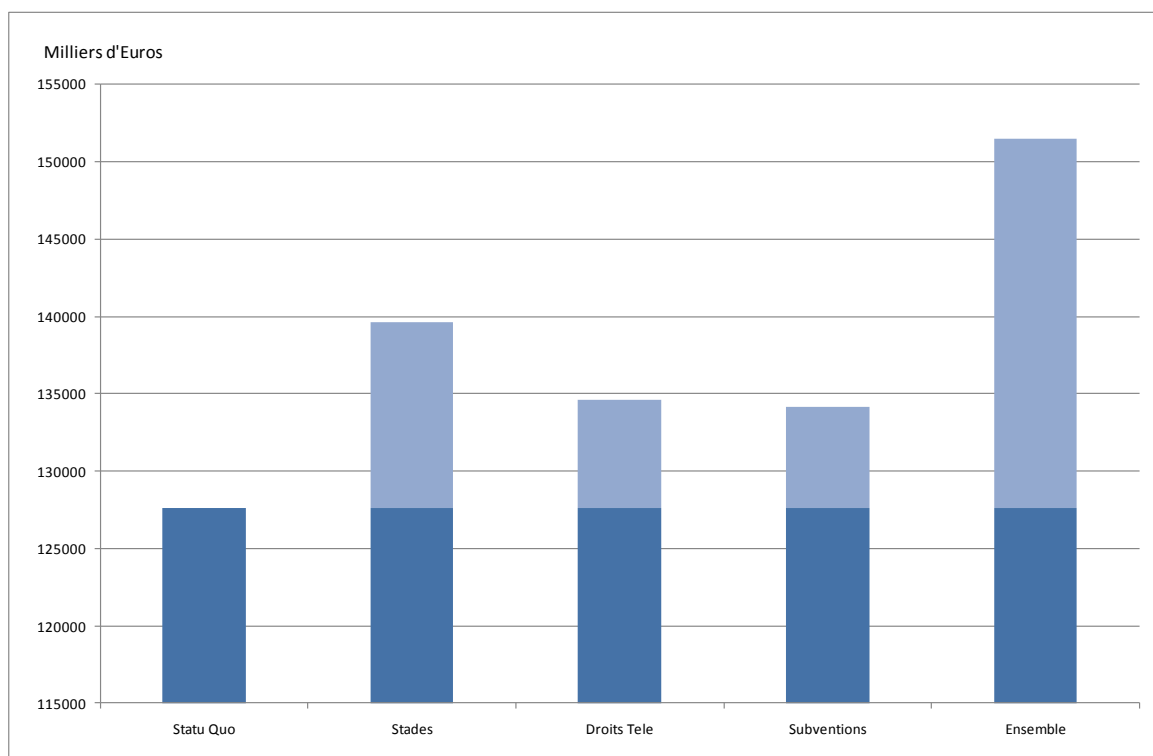
<sup>12</sup> Cette mesure est désormais probable, en vue de l'organisation de l'Euro 2016 par la France. Elle devrait, par la rénovation ou la construction de stades neufs (Lyon, Lille, Bordeaux), s'accompagner d'une amélioration de la capacité d'accueil. On retient ainsi l'hypothèse que cette dernière pourrait générer une augmentation du revenu moyen par siège de 16 (actuellement) à 24 euros niveau observé en Allemagne (après rénovation des stades pour la Coupe du Monde 2006).

<sup>13</sup> Dans le système actuel, au titre de la solidarité, la moitié des droits reçus par les clubs de L1 – 230 millions d'euros par an, le sont indépendamment des performances sportives et de la notoriété des clubs (au contraire de l'autre moitié). Ce système constitue évidemment un manque à gagner important pour les grands clubs, qui monopolisent les retransmissions, répondant ainsi à la demande des spectateurs qui s'intéressent majoritairement peu aux joutes entre les autres clubs. Le coût de cette redistribution inégalitaire serait supporté par les autres clubs, qui perdraient chacun en moyenne environ 1 million d'euros. Cette mesure est probablement la plus difficile à mettre en œuvre tant la redistribution solidaire des droits de retransmission audiovisuels semble fondée sur un large consensus en France.

<sup>14</sup> Elles constituaient en 2006/7 environ 12 pour cent de leurs coûts d'opération.

Quels sont les résultats de ces différentes réformes ? Sans véritable surprise, les gains sont les plus élevés pour les trois clubs aux potentiels de recettes les plus élevés (Paris-Lyon-Marseille). En combinant les trois mesures (agrandissement des stades, redistribution modifiée des droits de retransmission audiovisuels et réduction des charges sociales de chaque club), ces clubs obtiendraient un budget moyen de 151 millions d'euros en 2012 contre 127 millions en conservant le statu quo. La mesure ayant le plus d'impact serait l'amélioration des stades, devant la redistribution modifiée des droits de retransmission audiovisuels, et la réduction des charges sociales de chaque club. Les augmentations de budget moyen seraient respectivement de 12,0 millions, 6,9 millions et 6,5 millions. Le graphique 3 présente les résultats par mesure et cumulativement.

**Graphique 3 : L'impact des réformes sur le budget moyen des trois premiers clubs en 2012**



En combinant ces trois mesures drastiques, le budget moyen des trois clubs n'atteindrait donc qu'environ 150 millions d'euros en 2012 (en euros constants 2008). Il est bien évident que ces clubs seraient dans une situation bien plus favorable qu'aujourd'hui mais le retard avec les grands clubs anglais ou espagnols serait loin d'être

comblé. En 2007, la finale opposait le troisième club européen en termes de budget, le Milan AC, 234 millions d'euros, au huitième, Liverpool FC, 181 millions. En 2008, les finalistes Manchester United et Chelsea dépassaient aussi largement les 200 millions d'euros annuels de budget<sup>15</sup>. En comparaison, Lyon, Marseille et Paris, les trois clubs français les mieux dotés, disposaient en 2008 de budgets de fonctionnement se situant respectivement à 135, 107 et 99 millions d'euros.<sup>16</sup>

## 5. Conclusion

Par le biais d'estimation empirique des principaux déterminants des recettes d'un club, cet article montre le revenu des clubs dépend des résultats, mais également de la taille du marché, de la capacité du stade et de la notoriété des clubs. Il montre également la rapide convergence entre budgets réels et potentiels de chaque club.

S'agissant du football français dans son ensemble, la rapide croissance de la population de certains bassins devrait à long terme renforcer le potentiel de demande de la Ligue 1. Mais, l'horizon politique est à court terme ; 2012 est proche et le retard de la Ligue 1 croissant pour bien figurer en LdC.

Deux options, évoquées dans le rapport Besson (2008), sont possibles : (1) considérablement accroître l'inégalité financière entre clubs de Ligue 1 pour faire émerger deux-trois locomotives, (2) faire pression sur les instances européennes (UEFA et Commission Européenne) pour réduire l'inégalité entre clubs par une réglementation plus stricte.

Or, comme on l'a vu dans les calculs précédents, même dans le cas où des mesures très fortes d'accroissement des inégalités seraient mises en place, l'augmentation de budget des cinq clubs les plus riches resterait très probablement insuffisante pour prétendre de manière régulière au dernier carré de la LdC dans un avenir proche. En outre, le prix à payer pour y parvenir est-il réellement souhaitable ? Est-on disposé, en France, à payer plus d'impôts<sup>17</sup> et à renforcer les inégalités financières entre clubs pour

---

<sup>15</sup> Deloitte (2007).

<sup>16</sup> Pour plus de détails sur les faiblesses des clubs français, voir Raballand et al. (2008).

<sup>17</sup> L'exemption de cotisations sociales retenue dans cet article a des fins illustratives est hypothétique. Elle représenterait un manque à gagner pour l'Etat d'environ 100 millions d'Euros par an. Le cout annoncé de la



créer une véritable élite sportive? La qualification répétée des mêmes clubs pour la LDC devrait encore accentuer les inégalités budgétaires et sportives au cours des prochaines saisons et ainsi voir aboutir un championnat à l'anglaise avec trois clubs collectionnant la majorité des trophées. En omettant d'explorer en détail ces leviers, les auteurs du rapport Besson concluent implicitement qu'il n'existe pas d'espace politique pour mener à bien ce type de réformes.

Face à cette impasse, le rapport s'en remet dès lors à l'Union Européenne pour qu'elle instaure un plafonnement des salaires et un contrôle de gestion européen afin d'appauvrir les grands clubs européens concurrents. Même si elle est souhaitable d'un point de vue éthique, cette bataille sera sans doute très difficile à gagner, au regard des profits générés par l'UEFA, les *media*, annonceurs et grands clubs européens lors des grandes joutes de LdC ou bien même du droit communautaire. Quel est aujourd'hui l'intérêt pour la plupart des ligues majeures européennes d'adopter le « modèle économique français » qui a conduit à une disparition « des stars, des buts »<sup>18</sup> ?

Dans ce contexte, il vaudrait sans doute mieux admettre que la faible demande pour le football en France<sup>19</sup>, et la préférence marquée pour l'équilibre compétitif entre clubs français, constituent des obstacles structurels majeurs en vue de la création d'une élite de niveau européen en France. La victoire de Guingamp (club de Ligue 2 à l'époque, relégué au cours de la saison suivante depuis en troisième division) en 2009 en Coupe de France en est l'illustration parfaite, lorsque l'on se souvient que son Président fut l'un des principaux architectes du contrôle de gestion et du mécanisme de redistribution égalitaire des droits audiovisuels qui régissent depuis les années 1990 le football français.

---

renovation des stades en vue de l'Euro 2016 s'élève-lui à 290 millions d'Euros pour l'Etat, auxquels s'ajoutent 850 millions de financements mixtes et 600 millions émanant de fonds privés.

<sup>18</sup> Besson (2008).

<sup>19</sup> La faiblesse structurelle des clubs français, qui s'explique par la « passion par intermittence » des supporters, se traduit par des recettes moins stables et moins importantes que dans les grands clubs des quatre championnats majeurs en Europe (Mignon, 1998).

## **Annexe 1 : Sources de données et définition des variables**

Au total, la base de données inclut les 33 clubs qui ont été constamment en L1 ou L2 au cours des saisons 2004/5, 2005/6, 2006/7, 2007/8 et 2008/9- soit 165 observations. Les données financières des clubs proviennent des rapports financiers publiés par la LFP (2006, 2007, 2008, 2009, 2010).

REC est défini comme la somme des revenus au guichet (Ligue 1 et/ou 2, Coupe de la Ligue, Coupes d'Europe), des recettes liées au sponsoring, des produits dérivés ; des subventions publiques, et des droits de retransmission télévisés (en excluant la redistribution forfaitaire versée par la Ligue à chaque club quelle que soit ses performances sur le terrain ou son nombre d'apparitions à la télévision, REDTEL). LDC indique que le club s'est qualifié lors de la saison en cours pour la première phase de poules de Ligue des Champions. L1 indique que le club est en Ligue 1. CHG est définie comme la somme des charges liées au travail (salaires et amortissement des contrats en cours, cotisations sociales<sup>20</sup>) et à l'organisation des matchs, du transport et autres dépenses de fonctionnement. CAPST, est la capacité du stade en nombre de sièges<sup>21</sup>. DEPT est la population du département (division administrative) où le club est situé. PIB est le Produit Intérieur Brut de la région dans laquelle se trouve le club. TITRES est le nombre de titres (Championnats, Coupes de France et de la Ligue) remporté par chaque club. LIC est le nombre de licenciés du district auprès de la Fédération Française de Football.

---

<sup>20</sup> Dans le cas de Monaco, qui bénéficie d'un système fiscal particulier, les cotisations sociales ont été ajustées à la hausse afin de le rendre comparable aux autres clubs.

<sup>21</sup> Les tribunes debout n'existent plus en Ligue 1 et Ligue 2.

## References

- Aglietta, Michel, Andreff, Wladimir et Drut, Bastien (2008). « Bourse et football », *Revue d'Economie Politique* numéro 2, p. 255-292.
- Andreff, Wladimir (2007). « French football: a financial crisis rooted in weak governance », *Journal of Sport Economics*, Vol. 8, No. 6, 652-661.
- Ascari, Guido et Gagnepain, Philippe (2006). « Evaluating rent dissipation in the Spanish football industry », *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, No. 1, 76-89.
- Besson, Eric (2008). « Accroître la compétitivité des clubs de football professionnel français », disponible à l'adresse: [http://www.premier-ministre.gouv.fr/IMG/pdf/RapportCompetitiviteFoot\\_51108.pdf](http://www.premier-ministre.gouv.fr/IMG/pdf/RapportCompetitiviteFoot_51108.pdf)
- Commission Euro 2016 (2008), « Grands Stades », disponible à l'adresse : [http://www.gouvernement.fr/sites/default/files/legacy/Le\\_rapport\\_Grands\\_Stades\\_Euro\\_2016.pdf](http://www.gouvernement.fr/sites/default/files/legacy/Le_rapport_Grands_Stades_Euro_2016.pdf),
- Deloitte (2007). *Football Money League*.
- Forrest, David, Simmons, Robert et Feehan, Patrick (2002). « A spatial cross-sectional analysis of the elasticity of demand for soccer », *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 49, No. 3, 336-355.
- Gouguet, Jean-Jacques et Primault, Didier (2006). « The French exception », *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, No. 1, 47-59.
- Hoehn, Thomas et Szymanski, Stefan (1999). « The americanization of European Football », *Economic Policy*, pp. 204-240.
- El-Hodiri, M. et Quirk, J. (1971). An economic model of a professional sports league. *Journal of Political Economy*, 79, 1302-1319.
- Fort, R. et Quirk, J. (1995). Cross-subsidization, incentives, and outcomes in professional team sports leagues. *Journal of Economic Literature*, XXXIII, 1265- 1299.
- Kesenne S. (1996), League management in professional team sports within win maximizing clubs, *European Journal of Sport Management*, 2, 14-22.
- Ligue de Football Professionnel (LFP), *Comptes des Clubs Professionnels*, Paris.
- Mignon, Patrick (1998). *La passion du football*, Paris : Editions Odile Jacob.

- Pestana Barros, Carlos et Leach, Stephanie (2006). « Analyzing the performance of the English F.A. Premier League with an econometric frontier model », *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, No. 4, 391-407.
- Poli, Raffaele et Ravenel, Loïc (2007). *Annual review of the European football players labour market*, Centre International d'Etudes du Sport, CIES, Neuchâtel.
- Quirk, J. et Fort, R. (1992). *Pay dirt. The business of professional team sports*, Princeton (NJ): Princeton University Press.
- Raballand, Gaël, Cianféroni, Sylvain et Marteau, Jean-François (2008). *Objectif 0-0*, L'Harmattan : Paris.
- Sloane, P. (1971). « The economics of professional football: the football club as utility maximiser », *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 17, 121-46.
- Szymanski, Stefan et Smith, Ron (1997). « The English football industry: profit, performance and industrial structure » *International Review of Applied Economics*, Volume 11, Number 1, pp.135-153.
- Szymanski, S. (2003). The economic design of sporting contests. *Journal of Economic Literature*, *XLI*, 1137-1187.
- Szymanski, S. et Késenne, S. (2004). Competitive balance and gate revenue sharing in team sports. *The Journal of Industrial Economics*, *LII*(1), 165-177.